

Hanna Gemza

Uniwersytet Jagielloński

## Zarządzanie szkołą dla tworzenia efektywnego środowiska uczenia się

### School management for create effective environment for learning

#### **Abstract:**

This article presents the results of a study on effective ways of organizing the students' learning and the results of the external evaluation carried out in primary schools in the school year 2011/2012, and attempt to identify key areas for management to create effective learning environments.

Firstly will be presented the context of the twenty-first century reality, and in particular the dynamics of change of socio-economic conditions. The key competencies are in particular competence of learning and the conditions that must be created in order to provide effective conditions for learning. These theoretical view will complement by the data from the external evaluation carried out in primary schools in the school year 2011/2012 about the organization of process of learning in Polish schools and their implications for school management for creating the effective learning environments.

**Key-words:** education, process of learning, environment for learning, effectiveness in education, management in education

#### **Wstęp**

Dynamika procesów towarzyszących nam w XXI w. sprawia, że otaczający nas świat zmienia się bardzo szybko, a efekty tych zmian są bardzo głębokie. Procesy te mają wpływ na każdą sferę życia ludzi, począwszy od sfery gospodarczej po sferę społeczną i kulturową, implikując konieczność nieustannego przyglądania się im, dostosowywania do nich, a także ich wyprzedzania i kreowania nowych.

Kluczową umiejętnością XXI w. powinna być zatem zdolność do nieustannego uczenia się i doskonalenia, aby odpowiadać na wyzwania współczesnego świata. Poza tym panuje przekonanie, że wykształcone społeczeństwo lepiej radzi sobie w otaczającym je świecie. Na szkołach i placówkach edukacyjnych spoczywa zatem bardzo duża odpowiedzialność kształcenia i wychowywania młodych pokoleń, choć nie można z tej odpowiedzialności zwolnić nieformalnych form edukacji. Ważnym aspektem jest jednak to, aby jakakolwiek instytucja edukacyjna nie działała w oderwaniu od rzeczywistości, ale dostosowała się do zmian, jakie zachodzą w jej otoczeniu. Chcąc sprostać wymaganiom współczesności, instytucje edukacyjne muszą na bieżąco analizować zjawiska zachodzące w środowisku, w którym funkcjonują, i odpowiednio szybko na nie reagować. Muszą się zmieniać i ewoluować, tak aby umożliwić jak najwyższej jakości proces kształcenia, adekwatny do oczekiwań wszystkich zainteresowanych stron, tj. uczniów i studentów, ich rodziców, przyszłych pracodawców, a także społeczeństwa i gospodarki.

Jest to bardzo trudne zadanie, zwłaszcza że funkcjonujemy w dobie szybko rozwijającej się techniki, gdzie wiedza przedmiotowa szybko ulega dezaktualizacji. Powoduje to, że w coraz większym stopniu „obserwuje się dążenie do określenia tych wiadomości, umiejętności, kompetencji, zdolności i postaw, które pozwolą obywatelom na czynne uczestnictwo w tworzącym się społeczeństwie” [Key Competencies 2002, s. 11] tj.:

- porozumiewanie się w języku ojczystym,
- kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne,
- kompetencje informatyczne,
- umiejętność uczenia się,
- porozumiewanie się w językach obcych,
- inicjatywność i przedsiębiorczość,
- kompetencje społeczne i obywatelskie,
- świadomość i ekspresja kulturalna.

Wśród ośmiu kompetencji kluczowych znalazła się wspomniana już umiejętność uczenia się, rozumiana jako [Recommendation... 2006, s. 13]:

- zdolność konsekwentnego i wytrwałego uczenia się, organizowania własnego procesu uczenia się, w tym poprzez efektywne zarządzanie czasem i informacjami, zarówno indywidualnie, jak i w grupach,
- świadomość własnego procesu uczenia się i potrzeb w tym zakresie, identyfikowanie dostępnych możliwości oraz zdolność pokonywania przeszkód w celu osiągnięcia powodzenia w uczeniu się,
- nabywanie, przetwarzanie i przyswajanie nowej wiedzy i umiejętności, a także poszukiwanie i korzystanie ze „wskazówek” pozwalających nabyć

umiejętność korzystania z wcześniejszych doświadczeń w uczeniu się i ogólnych doświadczeń życiowych w celu wykorzystywania i stosowania wiedzy i umiejętności w różnorodnych kontekstach – w domu, w pracy, a także w edukacji i szkoleniu.

Za kluczowe warunki sprzyjające rozwinięciu tej kompetencji uznaje się motywację i wiarę we własne możliwości, a od osoby, która umie się uczyć, wymaga się „znajomości i rozumienia własnych preferowanych strategii uczenia się, silnych i słabych stron własnych umiejętności i kwalifikacji, a także zdolności poszukiwania możliwości kształcenia i szkolenia się oraz dostępnej pomocy lub wsparcia” [Recommendation... 2006, s. 13]. Jednakże umiejętność uczenia się wymaga w pierwszej kolejności nabycia „podstawowych umiejętności czytania, pisania, liczenia i umiejętności w zakresie technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Na podstawie tych umiejętności osoba powinna być w stanie docierać do nowej wiedzy i umiejętności oraz zdobywać, przetwarzać i przyswajać je” [Recommendation... 2006, s. 13.]. Pozostaje zatem postawić pytanie, jak zorganizować proces kształcenia w szkole, aby absolwenci chcieli i potrafili uczyć się przez całe życie?

### **Efektywne środowisko uczenia się**

Wielu badaczy edukacyjnych, a także międzynarodowe organizacje (np. OECD) podejmują liczne badania, przedstawiają i upowszechniają ich wyniki i wartościowe praktyki edukacyjne pozwalające zaplanować przestrzeń edukacyjną w sposób efektywny. Bardzo ciekawe wnioski na temat uczenia się przedstawiają David Istance oraz Hanna Domont w rozdziale podsumowującym książkę „Istota uczenia się. Wykorzystywanie badań w praktyce” [Dumont, Istance, Benavides 2013, ss. 479–513]. Za autorami przedstawione zostaną warunki, które powinny spełniać środowiska uczenia się (rozumiane jako ogół warunków, w których uczenie zachodzi), aby proces w nich przebiegający był efektywny:

- należy koncentrować się na uczniach jako na głównych uczestnikach procesu uczenia się oraz zachęcać ich do aktywnego uczestnictwa w tym procesie i rozwijać w uczniach rozumienie własnych działań jako uczących się.
  - To uczniowie aktywnie konstruują wiedzę – to w nich zachodzi proces uczenia się, który jest rozumiany jako „świadome i wymagające wysiłku zaangażowanie uczniów w procesy przyswajania wiedzy i umiejętności w interakcji z otoczeniem [Dumont, Istance, Benavides 2013, ss. 482–483]. Ważną umiejętnością wspierającą uczniów w tym procesie jest umiejętność samoregulacji, tj. kontrolowania przez ucznia własnych emocji i motywacji i wykorzystywanie ich dla uczenia się oraz rozwijania umiejętności metakognitywnych dla lepszego kontrolowania,

oceny i ulepszania przyswajania wiedzy i jej wykorzystania [Schneider, Stein 2013, ss. 134–135].

- należy opierać się na społecznym charakterze uczenia się i aktywnie zachęcać do dobrze zorganizowanej nauki opartej na współpracy.
  - Umiejętność współpracy jest jedną z kompetencji kluczowych, wspomnianych we wstępie niniejszego artykułu. Umiejętność pracy z innymi, np. by wspólnie rozwiązywać problemy czy tworzyć jakiś projekt, jest w dzisiejszej rzeczywistości kluczowa. Nasze życie opiera się na nieustannych interakcjach z innymi ludźmi, dlatego tak ważne jest, aby ćwiczyć się w tych interakcjach już w szkole, zwłaszcza że „konstruowanie indywidualnej wiedzy zachodzi przez interakcje, negocjacje i współpracę” [De Corte 2013, s. 89].
- należy dbać, o to, aby pedagodzy (specjaliści od uczenia się) byli wyczuleni na ważną rolę, jaką odgrywają w osiągnięciach uczniów motywacje i emocje.
  - Uczenie się jest wypadkową emocji, motywacji i poznania – są one nierozdzielne [Boekaerts; Hinton, Fischer; Schneider, Stein 2013, ss. 129, 144, 200]. Sprawne kierowanie procesem uczenia wymaga od nauczycieli znajomości przekonań motywacyjnych uczniów oraz ich reakcji emocjonalnych, a od uczniów – wrażliwości na własne motywacje i emocje [Boekaerts 2013, ss. 170–171].
- należy uwzględniać indywidualne różnice pomiędzy uczniami, w tym wcześniej zdobytą wiedzę.
  - Każdy z nas jest inny. Mamy różny poziom wiedzy, różne umiejętności, zainteresowania, pochodzimy z różnych środowisk. Zatem proces uczenia się powinien w jak największym stopniu odpowiadać naszym indywidualnym potrzebom. Wartością jest również wykorzystywanie tych różnic i doświadczeń w procesie uczenia się w grupie.
- należy pracować z wykorzystaniem programów, które w odniesieniu do wszystkich uczniów wymagałyby ciężkiej pracy i stanowiły wyzwanie, a zarazem nie były nadmiernym obciążeniem.
  - Każdy uczący się potrzebuje wyzwań, które nieznacznie wykraczają ponad jego dotychczasowe kompetencje i możliwości. W takich sytuacjach proces uczenia się przebiega najefektywniej. Nie należy doprowadzać do sytuacji, w których uczniowie nie mają żadnych wyzwań lub wyzwania są dla nich zbyt trudne i obciążające, ponieważ tego typu działania wpływają niekorzystnie na motywacje uczących się.
- należy posługiwać się jasno określonymi oczekiwaniami i spójnymi z nimi strategiami oceniania, zwłaszcza ocenianiem kształtującym, które w największym stopniu wspiera proces uczenia się.

- W procesie uczenia się uczniowie muszą być świadomi, co robią, dlaczego to robią oraz być w stanie odnieść wiedzę do szerszego kontekstu. Pomagają w tym odpowiednio dobrane strategie oceniania. Kluczową strategią jest ocena kształtująca – regularna, istotna, wielowymiarowa, spójna z wyznaczonymi celami informacja zwrotna, która pozwala uczniom na doskonalenie lub zmianę wykonywanej pracy.
- należy silnie promować połączenia zarówno pomiędzy dziedzinami wiedzy i przedmiotami szkolnymi, jak i pomiędzy społecznością lokalną a szerszym światem.
- Budowanie struktur wiedzy jest bardzo istotnym elementem procesu uczenia się. Wielu uczniów ma problem z łączeniem dotychczasowej wiedzy z nową i odnoszeniem nowej wiedzy do szerszego kontekstu. Stanowi to duże wyzwanie dla nauczycieli, ponieważ fragmentaryczna wiedza, bez wyraźnej struktury, nie przyda się uczniom w dorosłym życiu, w którym powinni być w stanie wykorzystać dotychczasową wiedzę w nowych sytuacjach. Należy zwrócić uwagę na to, że pomocne w odnoszeniu nowej wiedzy do szerszego kontekstu jest wyjście poza środowisko uczenia się. Uczniowie powinni mieć możliwość konfrontować to, czego się nauczyli w warunkach formalnych, z ich środowiskiem i społeczeństwem, ponieważ pozwala to tworzyć znaczenia [De Corte; Furco, 2013, ss. 87, 357–358].

Efektywne środowiska uczenia się powinny przestrzegać powyższych zasad z pełną koncentracją na wszystkich wymienionych elementach, a nie na części lub tylko jednym wybranym elemencie. Nie jest to zadanie proste, ale wymaga tego złożona rzeczywistość XXI w.

### **Organizacja procesu uczenia się w polskich szkołach**

Zgodnie z przyjętymi trendami szkoła powinna przygotowywać do życia w zmieniającej się rzeczywistości, kształcić twórczych i innowacyjnych obywateli, którzy poradzą sobie na nieprzewidywalnym rynku pracy. Jak jednak wygląda szkolna rzeczywistość?

„Szkoła szkodzi na mózg” – artykuł o tak wymownym tytule ukazał się w tygodniku „Polityka” [Żylińska 2010, s. 28–30]. Autorka artykułu swoje twierdzenie opiera na badaniach i opiniach naukowców oraz obserwacji rzeczywistości polskiej szkoły. Szkoła „szkodzi na mózg”, ponieważ nie odpowiada na potrzeby nowego pokolenia uczniów, których mózgi ukształtowane zostały pod wpływem nowych technologii. „Digitalni tubylcy” – pokolenie, które nie zna świata bez komputerów i Internetu, częściej pyta o użyteczność przyswanego materiału i krytycznie podchodzi do programów nauczania, a jeśli nie otrzyma sensownej odpowiedzi, często pozoruje naukę. Model, na którego

podstawie funkcjonuje szkoła, nie daje uczniom możliwości rozwoju, jakiego wymaga rzeczywistość. Programy są przeładowane, podręczniki zawierają zbyt dużo informacji, nauczyciele nadal posługują się tradycyjnymi metodami nauczania, przygotowując uczniów do egzaminów.

Dzieje się tak dlatego, że w Polskiej szkole wprowadza się „intuicyjne i rytualne” reformy niedające szansy na poprawę jakości kształcenia [Mazurkiewicz 2011 s. 61]. Polska szkoła musi zacząć odpowiadać na wyzwania współczesności, musi porzucić stare struktury i zacząć wprowadzać innowacyjne rozwiązania.

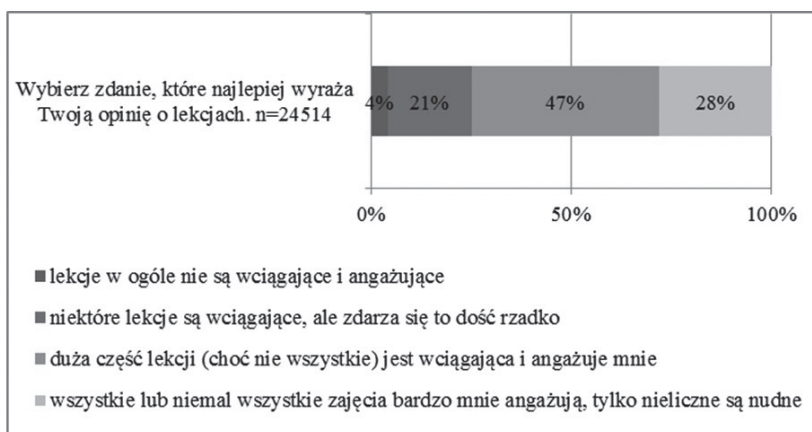
Próba odpowiedzi na wyzwania współczesności mogą być zdefiniowane w 2009 r. wymagania państwa wobec szkół i placówek, wyznaczające kierunki rozwoju polskiej oświaty, oraz wprowadzenie nowej formy nadzoru pedagogicznego, składającego się od tego momentu z trzech elementów: kontroli przestrzegania prawa, ewaluacji pracy szkół i placówek oraz wspomagania szkół i placówek w rozwoju. Celem wprowadzenia wyżej wymienionych zmian jest wspieranie i doskonalenie jakości pracy szkół, w tym również wysokiej jakości procesu nauczania.

Z przeprowadzanych od 2009 r. ewaluacji płynie wiele wniosków, które są inspiracją do rozwoju dla poszczególnych szkół, ale również pomocą w kreowaniu polityki oświatowej. Dane i wnioski dotyczące organizacji procesu uczenia się uczniów szkół podstawowych zostaną zaprezentowane poniżej. Okres, który został objęty badaniem, to rok szkolny 2011/2012.

W pierwszej kolejności zostaną zaprezentowane wyniki ankiet przeprowadzonych wśród uczniów. W ankiecie poproszono uczniów o wskazanie zdania, które w najlepszy sposób wyraża ich opinię na temat lekcji, w których uczestniczą w szkole (wykres 1).

Wyniki pokazują, że  $\frac{3}{4}$  ze wszystkich lekcji, w opinii uczniów, są angażujące (w mniejszym lub większym stopniu), jednak  $\frac{1}{4}$  – mało albo w ogóle. Zaangażowanie uczniów jest konieczne w efektywnym procesie uczenia się, zatem możemy przyjąć, że  $\frac{1}{4}$  uczniów nie uczy się efektywnie.

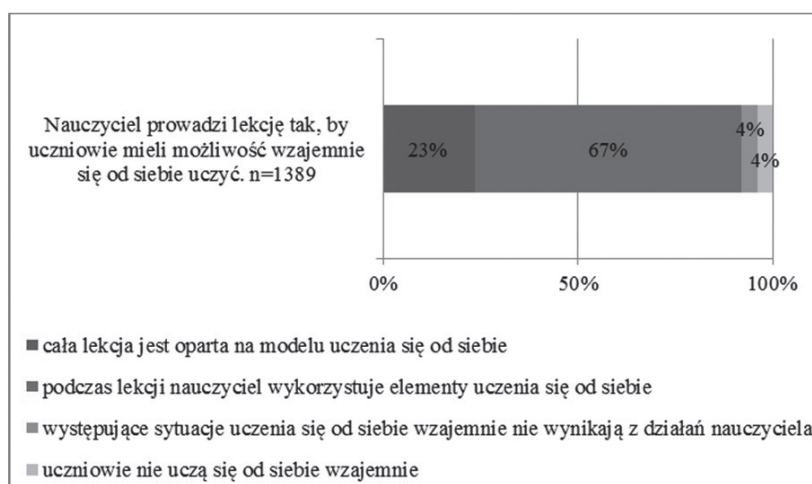
**Wyk. 1. Odpowiedzi uczniów na stwierdzenie z ankiety: Wybierz zdanie, które najlepiej wyraża Twoją opinię o lekcjach; n=24514**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.

Kolejny aspekt, który został zbadany, to tworzenie przez nauczycieli warunków do uczenia się we współpracy, a tym samym uczenia się od siebie nawzajem. Z analizy wyników obserwacji zajęć lekcyjnych (1389 obserwowanych jednostek lekcyjnych) wynika, że zdecydowana większość lekcji (90%) jest zorganizowana w sposób sprzyjający wzajemnemu uczeniu się (wykres 2).

**Wyk. 2. Wyniki obserwacji lekcji pod kątem tego, czy nauczyciel prowadzi lekcję tak, by uczniowie mieli możliwość wzajemnie się od siebie uczyć; n=1389**

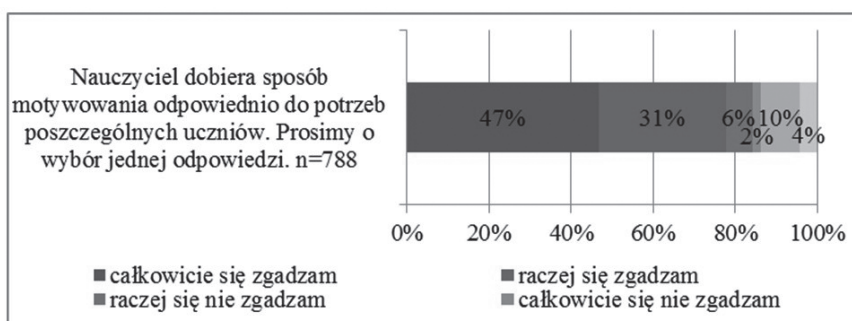


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.



Następną kwestią, na którą zwrócono uwagę, dokonując analizy, było dostosowywanie sposobu motywowania uczniów do ich indywidualnych potrzeb. Wyniki 788 obserwacji pokazały, że na 78% lekcji nauczyciele dostosowywali sposoby motywowania do potrzeb dzieci (wykres 3). Takie działania nauczycieli świadczą o wdrażaniu jednocześnie dwóch bardzo istotnych warunków efektywnego uczenia się, tj. indywidualnego podejścia do ucznia oraz dbania o motywację i emocje dziecka, które są istotne w procesie uczenia. Dla sprawdzenia efektywności prowadzonych przez nauczyciela działań zapytano rodziców, czy czują, że ich dzieci są traktowane indywidualnie (wykres 4).

**Wyk. 3. Wyniki obserwacji lekcji pod kątem tego, czy nauczyciel dobiera sposób motywowania odpowiednio do potrzeb poszczególnych uczniów; n=788**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.

**Wyk. 4. Wyniki odpowiedzi rodziców na pytanie z ankiety: Czy ma Pan(i) poczucie, że w szkole dziecko traktowane jest indywidualnie?; n=8415**



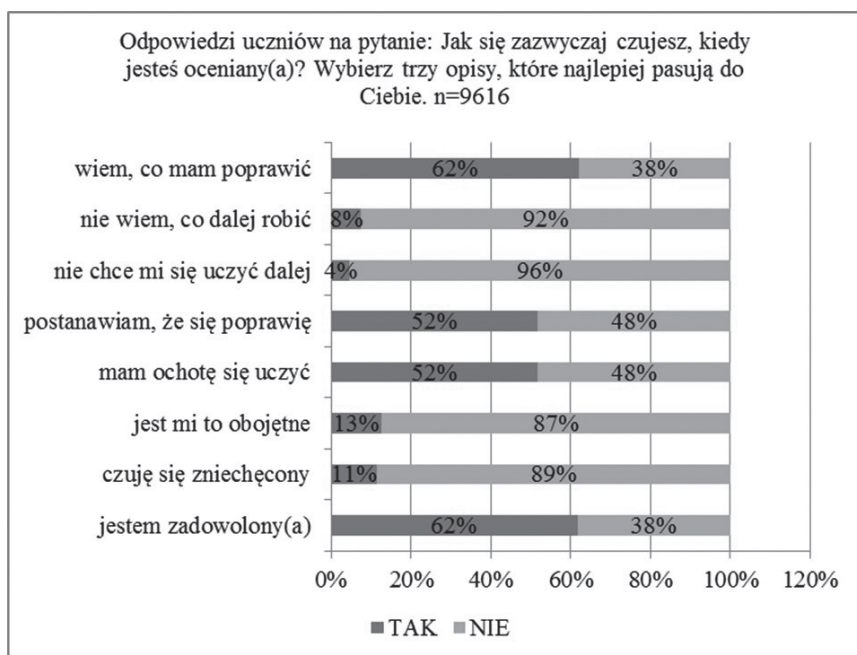
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.



Wyniki odpowiedzi rodziców nie były już tak pozytywne, jak wyniki obserwacji lekcji – 55% ankietowanych rodziców uważa, że ich dzieci nie są traktowane indywidualnie, co może świadczyć o słabych efektach działań nauczycieli lub rosnących i zarazem wygórowanych oczekiwaniach rodziców w kwestii indywidualizacji.

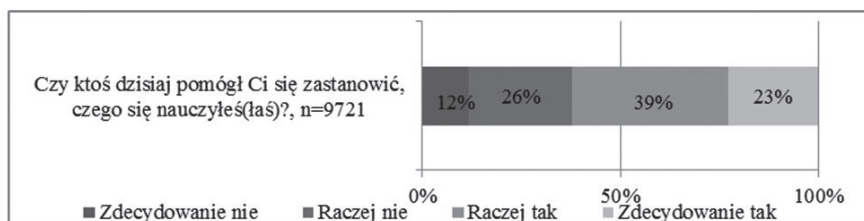
Kolejnym aspektem, który poddano analizie, było ocenianie ze względu na jego kluczową rolę jako narzędzia udzielania kształtującej informacji zwrotnej. Zapytano więc uczniów, jak zazwyczaj czują się, kiedy są oceniani (wykres 5) oraz czy ktoś pomógł im zastanowić się, czego się dziś nauczyli (wykres 6).

**Wyk. 5. Wyniki odpowiedzi uczniów na pytanie w ankiecie: Jak się zazwyczaj czujesz, kiedy jesteś oceniany(a). Wybierz trzy opisy, które najlepiej pasują do Ciebie; n=9616**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.

**Wyk. 6. Wyniki odpowiedzi uczniów na pytanie w ankiecie: Czy ktoś dzisiaj pomógł Ci się zastanowić, czego się nauczyłeś(łaś)?; n=9721**

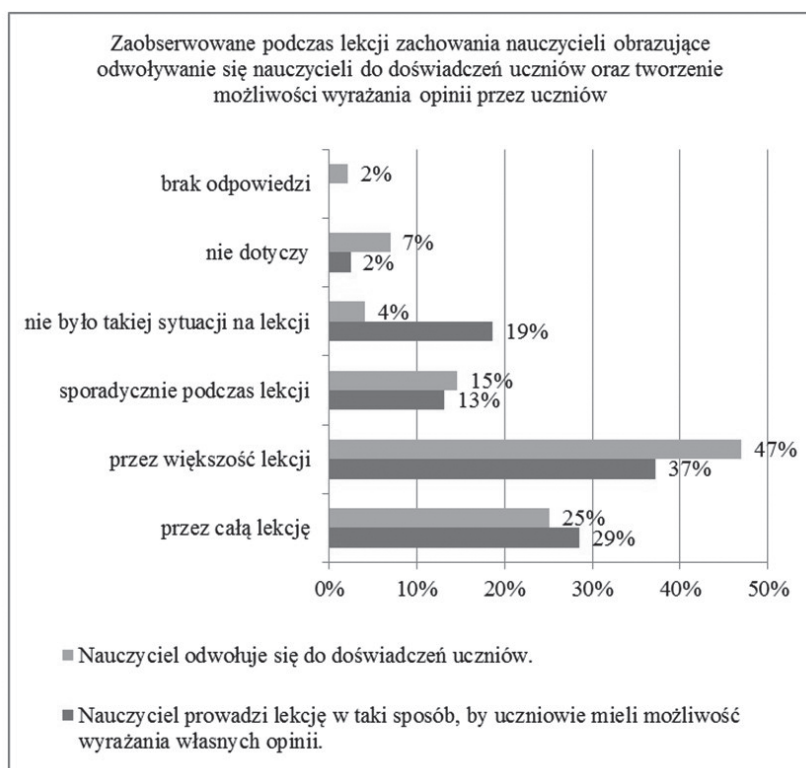


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.

Badani uczniowie wskazali, że ocena motywuje ich do dalszego uczenia się (96%), wiedzą, co mają robić dalej (92%), wiedzą, co mają poprawić, i są zadowoleni (62%). Niestety, zauważalne są również negatywne odpowiedzi, świadczące o tym, że w badanej grupie nie wszyscy uczniowie czuli się dobrze: nie wiem, co poprawić (38%), jestem niezadowolony/a (38%), czuję się zniechęcony/a (11%), nie wiem, co robić dalej (8%), nie chce mi się uczyć dalej (4%). W kwestii wsparcia w procesie refleksji nad efektami procesu uczenia się, można zauważyć, że ponad połowa (62%) badanych uczniów otrzymała pomoc w refleksji nad tym, czego się nauczyła, ale grupa, która takiego wsparcia nie otrzymała, jest również bardzo duża (38%).

Ostatnim aspektem, który poddano analizie, było odwoływanie się przez nauczyciela do doświadczeń uczniów dla łączenia dotychczasowej wiedzy z nowo poznaną. W tym celu przeanalizowano wyniki obserwacji lekcji pod kątem stwarzania przez nauczycieli sytuacji, w których uczniowie odwołują się do własnych doświadczeń oraz mogą wyrażać własne opinie (wykres 7). Z obserwacji wynika, że prawie wszyscy nauczyciele podczas obserwowanych lekcji odwoływali się do doświadczeń uczniów (87% nauczycieli). Rzadszym zjawiskiem było stwarzanie sytuacji do wyrażania przez uczniów opinii (79% nauczycieli). Należy jednak podkreślić, że na co piątą z obserwowanych lekcji uczniowie w ogóle nie mieli możliwości wyrażenia własnej opinii.

**Wyk. 7. Wyniki obserwacji pod kątem tego, czy nauczyciel prowadzi lekcję w taki sposób, by uczniowie mieli możliwość wyrażania własnych opinii; n=1389 oraz czy nauczyciel odwołuje się do doświadczeń uczniów; n=1389**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ewaluacji zewnętrznych.

### Zarządzanie szkołą dla efektywnego uczenia się – wnioski dla współczesnego zarządzania

Wyniki ewaluacji w obszarze organizacji procesu uczenia się uczniów szkół podstawowych wyglądają dobrze. Z analizy wyłania się obraz szkoły jako miejsca, gdzie nauczyciele stwarzają sytuacje, w których uczniowie mają możliwość wzajemnie się od siebie uczyć, odwołują się do własnych doświadczeń oraz mogą wyrażać własne opinie – jednak wymienione działania, niestety, nie dotyczą wszystkich uczniów. Szkoła powinna być miejscem, gdzie wszyscy uczniowie mają stworzone warunki do uczenia się. Wyniki jednak mówią same za siebie: nie wszyscy uczniowie mogą wyrażać własne opinie, niektórych oce-

na zniechęca do dalszej nauki i nie wszyscy otrzymują wsparcie w refleksji nad procesem uczenia się.

Do takich sytuacji nie może dochodzić, jeśli zależy nam na przygotowaniu młodych ludzi do funkcjonowania w rzeczywistości, której dziś nie jesteśmy w stanie przewidzieć. Umiejętność uczenia się jest kluczowa, dlatego szkoły powinny poświęcić więcej uwagi efektom działań mających na celu poprawę jakości procesu uczenia się, bo niewątpliwie jest to obszar do poprawy w polskim systemie oświatowym.

Należy jednak pamiętać, że powyższe wyniki mogą się okazać jedynie pustymi danymi, tak jak to było w wypadku indywidualnego traktowania uczniów – na lekcjach zaobserwowano działania mające na celu indywidualizację, jednak rodzice nie czuli, aby ich dziecko było tak traktowane. Z pozostałymi kwestiami może być podobnie. Poziom deklaracji i podejmowania pewnych działań może wynikać z chęci uzyskania jak najlepszych wyników ewaluacji, co może powodować zniekształcanie obrazu polskiej rzeczywistości edukacyjnej w szerszej perspektywie.

Nieustanne uczenie się i doskonalenie jest wpisane w codzienność jednostek. Ponieważ kluczowe dla rozwoju człowieka są pierwsze lata życia, rzutuujące na dalszą edukację będą zatem lata spędzone w przedszkolach i szkołach podstawowych. To w tych placówkach powinno się w szczególności położyć nacisk na efektywną organizację procesu uczenia się.

Duża odpowiedzialność w zakresie organizacji efektywnych środowisk uczenia się leży po stronie dyrektora szkoły. To dyrektor jest strażnikiem wartości, które obowiązują w szkole, to jego obowiązkiem jest rozmawiać z nauczycielami i wspierać ich działania w kwestii organizacji odpowiednich warunków do uczenia się. Niestety, dialog między nauczycielami czy między dyrektorem a nauczycielami na temat tego, jak uczyć, to rzecz rzadka [Mazurkiewicz 2011, s. 139]. W szkołach mało czasu poświęca się na komunikację i dyskusowanie istotnych kwestii. Niestety, brak dialogu w gronie nauczycielskim przekłada się również na sposób organizacji lekcji przez poszczególnych nauczycieli, a tym samym na uczniów, bo „źle traktowani pracownicy będą przenosić taką postawę na klientów” [Blanchard 2007, s. 6].

Dlatego tak ważnym aspektem funkcjonowania każdej organizacji jest jej wizja, rozumiana jako główna ideologia [Blanchard 2007, s. 21]. W wypadku szkoły możemy mówić o koncepcji pracy szkoły, która powinna być tworzona i uzgadniana zarówno w gronie pedagogicznym, jak i z uczniami oraz ich rodzicami. Jeśli najważniejsze aspekty funkcjonowania szkoły, obowiązujące w niej wartości, zostaną sformułowane wspólnie, istnieje duże prawdopodobieństwo ich realizacji przez wszystkich uczestników życia szkolnego. Jest to dużym wyzwaniem, zważywszy na fakt, iż wyniki badań zaprezentowane w po-

przednim rozdziale wskazują, że sama organizacja procesu uczenia się to nie wszystko. Często przeszkodą jest postawa uczniów, choć działania nauczycieli sprawiają wrażenie odpowiednich. Może to być spowodowane wieloma przyczynami, np. brakiem świadomości wagi uczenia się wynikającej z braku odpowiednich wzorców w domu czy warunkami środowiskowymi uniemożliwiającymi uczenie się [Mazurkiewicz 2011, s. 138]. Zadaniem nauczycieli powinno być zatem nieustanne poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, co zrobić, aby uczniowie uczyli się lepiej, a nie co oni (nauczyciele) powinni zrobić, aby uczyć lepiej [Mazurkiewicz 2011, s. 138]. Dlatego tak ważne są uwspólnione wartości i otwartość na drugą osobę, bez nich nie zmieni się rzeczywistości szkolnej.

## Bibliografia

- Adamczyk M., Dutkiewicz W. (red.) (2000), *Reforma systemu edukacji – wyzwania, szanse, zagrożenia*, Wydawnictwo Uczelniane, Kielce.
- Blanchart K. (2007), *Przywództwo wyższego stopnia*, PWN, Warszawa.
- Boekaerts M. (2013), *Kluczowa rola motywacji i emocji w uczeniu się w szkole*, [w:] *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Doumont H., Istance D., Benavides F (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
- De Corte E. (2013), *Historyczny rozwój myślenia o uczeniu się*, [w:] *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Doumont H., Istance D., Benavides F (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
- Dumont H., Istance D., Benavides F. (red.) (2013), *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Euridice European Unit (2002), *Key Competencies. A developing concept in general compulsory Education*, Eurydice, Bruksela.
- Furco M. (2013), *Spółeczność jako pomoc naukowa służąca uczeniu się: analiza uczenia się poprzez pracę na rzecz społeczności w edukacji podstawowej i średniej*, [w:] *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Doumont H., Istance D., Benavides F (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
- Hinton C., Fisher K.W. (2013), *Uczenie się z perspektywy rozwojowej i biologicznej*, [w:] *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Doumont H., Istance D., Benavides F (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
- Mazurkiewicz G. (2011), *Przywództwo edukacyjne. Odpowiedzialne zarządzanie edukacją wobec wyzwań współczesności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Pateman T., *Education*, [w:] Outhwaite W., Bottomore T., *The Blackwell Dictionary of Twentieth Century Social Thought*, Cambridge; przyt. za: *Pierwsza dekada niepodległości. Próba socjologicznej syntezy*, E. Wnuk-Lipiński, M. Ziółkowski (red.) (2001), Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa.

Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (2002), Polska w drodze do globalnego społeczeństwa informacyjnego. Raport o Rozwoju Społecznym, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa.

Schneider M., Stern E. (2013), *Uczenie się z perspektywy poznawczej: dziesięć najważniejszych odkryć*, [w:] *Istota uczenia się. Wykorzystanie wyników badań w praktyce*, Doumont H., Istance D., Benavides F (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.

Żylińska M. (2010), *Polska szkoła szkodzi na mózg*, „Polityka” 36/2010.

#### **BIBLIOGRAFIA ELEKTRONICZNA**

Centrum Edukacji Obywatelskiej, <[http://www.doradcametodyczny.pl/files-my/new\\_docs/Inne\\_dokumenty/zeszyt\\_%20oceniekszaltujace.pdf](http://www.doradcametodyczny.pl/files-my/new_docs/Inne_dokumenty/zeszyt_%20oceniekszaltujace.pdf)> 05.05.2013.

Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC), <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:en:PDF>> 05.05.2013.